

ON THINK TANKS



Congreso Nacional
de Gerencia Pública
2019
servir
LIDERAZGO, EVIDENCIA Y
POLÍTICAS PÚBLICAS

Enrique Mendizabal – onthinktanks.org



- Ⓢ “Es como si dijeran, ‘Vamos a lanzarnos con el carro de un acantilado. ¿Deberíamos usar cinturón de seguridad?’
- Ⓢ Y uno les dice, ‘No creo que deban lanzarse del acantilado en su carro.’
- Ⓢ Y te dicen, ‘No, eso ya está decidido – la pregunta es si debemos o no usar cinturón.’
- Ⓢ Y uno les dice, ‘Bueno, no estaría mal que usen el cinturón’
- Ⓢ Y ellos dicen, ‘Hemos consultado con el experto en políticas públicas, Rory Stewart, y él dice que ...’ ”



Congreso Nacional
de Chile
2019

servir

[El Pito Pivado]

Academic Complexity of Methods



+

2007	2010	2012	2014
Randomized health facility surveys	Non-randomized surveys using tracer indicators	Users of services life-stories	SMS complaints through pre-defined categories; photography & video



+

Responsiveness from Authorities

Congreso Nacional de Gerencia Pública 2019

[servir](#)

(El Paso Perseus)

-

-

Level of Community Engagement

+

tt ¿QUÉ TIENEN EN COMÚN?



Congreso Nacional
de Gerencia Pública
2019

servir

El Primer Principio



Una Laptop por Niño



Congreso Nacional
de Gerencia Pública
2019

servir

[El Poder Ejecutivo]



La(s) Ley(es) Pulpín(es)



Congreso Nacional
de Gerencia Pública
2019

[servir](#)

[El Puro Poder]



El Censo 2017



Congreso Nacional
de Gerencia Pública
2019

servir

El Poder Ejecutivo



Reconstrucción con Cambios



Congreso Nacional
de Gerencia Pública
2019

servir

El Poder Ejecutivo



Liberalización de educación en los 90s



Congreso Nacional
de Gerencia Pública
2019

[servir](#)

[El Poder Ejecutivo]



No usaron evidencia (o no la usaron bien) y resultaron en metidas de pata

Con costos políticos,
económicos y sociales





La evidencia útil habría sido sobre los problemas, las causas de los problemas, las opciones posible, los impactos posibles y sobre la opinión pública



tt La evidencia nos dice
'qué es' o 'qué fue' (y
hasta la probabilidad de
lo 'que será') pero no
'qué hacer'



tt La pregunta 'qué funciona' no es útil; lo que importa es saber 'bajo qué condiciones funciona (o no) una intervención'



tt Tomar una decisión usando la evidencia resultado de una investigación (evaluación) no es lo mismo que tomar una **decisión informada**

tt Necesitamos densidad:

- Evidencia
- Medios de comunicación



Congreso Nacional

de Gerencia Pública

Discusión

tt Enfrentamos 2 grandes desconexiones:

- Cultural
- Operacional



Congreso Nacional
de Gerencia Pública
2019

servir

(El Paso Primero)

tt Cultural: Los que diseñan las políticas no viven como sus supuestos beneficiarios



Congreso Nacional
de Gerencia Pública
2019

servir

(El Paso Primero)

tt Operacional: Los que diseñan las políticas no las implementan



Congreso Nacional
de Gerencia Pública
2019

servir

(El Poder Público)

tt “99% de las decisiones no necesitan una evaluación de impacto”



Congreso Nacional
de Gerencia Pública
2019

servir

(El Plus Placer)

tt No es lineal; la analogía con la medicina no aguanta la realidad



Congreso Nacional
de Gerencia Pública
2019

servir

(El Paso Primero)



Una idea de política pública
es como el gato de
Schrödinger

No sabemos si funciona
hasta que sabemos



Congreso Nacional

Comisión Pública

01

servir

El Poder

tt La 'política basada en evidencia' es Política, porque implica ganadores y perdedores



Congreso Nacional
de Gerencia Pública
2019

servir

(El Poco Poder)

tt Los emprendedores de políticas basadas en evidencia son 'actores en los márgenes' (boundary workers)





Cumplen múltiples funciones:

- Informar
- Formar
- Legitimar
- Incomodar





Los atan 3 ideas morales:

- Buscan la verdad
- Promueven justicia redistributiva
- Dan voz a quienes no la tienen

Son actores políticos





Su principal '*commodity*' es su credibilidad

Pero la credibilidad no la construyen sola y depende de quién los observa



- tt El público emerge como un actor central y fundamental en las decisiones de política pública y por lo tanto en el uso de la evidencia





¿Cómo piensa un 'emprendedor de políticas basadas en evidencia' para maximizar el uso de la evidencia, y cómo debemos pensar antes de evaluar?



tt 1. ¿Quiénes deben o quieren saber?



Congreso Nacional
de Gerencia Pública
2019

[servir](#)

(El Paso Positivo)

tt 2. ¿Para qué deben o quieren saber?



Congreso Nacional
de Gerencia Pública
2019

[servir](#)

(En Paso Pasado)

tt (¿En qué otras cosas
están pensando o
preocupados?)



Congreso Nacional
de Gerencia Pública
2019

servir

(En Paso Pasado)

tt 3. ¿Qué deben o quieren saber?



Congreso Nacional
de Gerencia Pública
2019

[servir](#)

(En Paso Pasado)

tt 4. ¿Cómo prefieren enterarse?



Congreso Nacional
de Gerencia Pública
2019

[servir](#)

(El Paso Pasado)

tt 5. ¿Qué y cómo debemos comunicarnos?



Congreso Nacional
de Gerencia Pública
2019

[servir](#)

(En Paso Pasado)

tt 6. ¿Qué y cómo debemos investigar (o evaluar)?



Congreso Nacional
de Gerencia Pública
2019

[servir](#)

(En Paso Pasado)



¿Qué tipo de liderazgo necesitamos para promover políticas basadas en evidencia?

(adaptado de Chris Mowles y otros)



Congreso Nacional
de Política Pública
2019

servir

(El Paso Puro)



1. Apreciación por la evidencia y un conocimiento/literacidad suficiente de diversos métodos de generación de evidencia



tt 2. Habilidad para vivir y lidiar con incertidumbre por más tiempo



Congreso Nacional
de Gerencia Pública
2019

servir

(El Poder Público)

tt 3. Juicio práctico sobre cuándo intervenir y cómo – cuándo dejar hacer, cuándo detener una intervención



tt 4. Habilidad de los líderes de tomarse su rol de líderes en serio y buscar desarrollar estas capacidades



tt 5. Juicio político para saber cómo actuar y trabajar con relaciones de poder



Congreso Nacional
de Gerencia Pública
2019

servir

(El Paso Primero)

tt 6. Esto implica habilidad para trabajar en grupos y alianzas diversos actores— y re-definir nuestros roles





7. El trabajo en grupo
demanda mayor
capacidad de aceptar
emociones negativas
(e.g. por pérdida de
control y reconocimiento)





8. Los líderes son narradores-en-jefe, son responsables de darle sentido a las cosas, encuentran consensos. Pero no siempre tienen control





GRACIAS

✉ enrique@onthinktanks.org

✉ @onthinktanks

✉ Fb.com/onthinktanks

✉ onthinktanks.org

✉ Semanadelaevidncia.org



Congreso Nacional
de Gerencia Pública
2019

[servir](#)

El Poder Ejecutivo